

## بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی

عظیم زارعی<sup>۱</sup>

علیرضا مقدم<sup>۲</sup>

سهیلا مهمان نوازان<sup>۳</sup>

مهری شهریار<sup>۴</sup>

### چکیده

زمینه: این پژوهش به بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی می‌پردازد.

روش: جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه کارکنان سازمان مرکزی و معاونت آموزشی دانشگاه سمنان است. حداقل حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۱۱۰ نفر برآورد شد و پرسشنامه‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای توزیع و جمع‌آوری شد. به منظور سنجش روایی ابزار تحقیق از روایی سازه مبتنی بر تحلیل عاملی تأییدی و برای تعیین پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آن ۰/۸۳ بدست آمد که نشان از پایایی مناسب پرسشنامه دارد.

یافته‌ها: فرضیات پژوهش به کمک مدل معادلات ساختاری؛ یعنی تحلیل مسیر بررسی شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS صورت گرفته است. نتیجه‌گیری: مطابق نتایج به‌دست آمده، تأثیر مستقیم و معنادار هوش سازمانی بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی تأیید شد. تأثیر مستقیم و معنادار مدیریت دانش بر هوش سازمانی و نوآوری سازمانی نیز تأیید شد. همچنین مشخص شد که مدیریت دانش توسط هوش سازمانی به صورت غیر مستقیم بر نوآوری سازمانی نقش دارد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش؛ نوآوری سازمانی؛ هوش سازمانی؛ یادگیری سازمانی.

۱- استادیار، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران A\_zarei@semnan.ac.ir

۲- استادیار، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران Ar.moghaddam@gmail.com

۳- کارشناس ارشد، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران (نویسنده مسئول) smehmannavazan@yahoo.com

۴- کارشناسی ارشد، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران Mehri\_shahriyari70@yahoo.com

## مقدمه

افزایش قابلیت‌های یادگیری اعضای سازمان می‌تواند بهترین راه برای بقای موفقیت در بلند مدت و همچنین پاسخ به تهدیدات و بهره‌برداری از فرصت‌ها و ایجاد نوآوری به شکل‌های مختلف باشد (علوی و همکاران، ۱۳۹۳). یادگیری، فرآیند کسب و به‌کارگیری اطلاعات و مهارت‌های جدید است. یادگیری، عنصر حیاتی در توسعه مداوم نوآوری برای سازمان‌ها به شمار می‌رود. سازمان یادگیرنده، دانش را خلق کرده و در شیوه کار و تجربه به کار می‌گیرد. اری دوگو<sup>۱</sup> اندیشمند بزرگ در توسعه مدیریت دانش این‌گونه بیان می‌کند که ارتقاء و بهبود توانایی یادگیری سازمانی به عبارتی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان است (کندی، ۱۳۸۸). سازمانی که ظرفیت یادگیری خود را توسعه نداده باشد با تغییر مبارزه می‌کند. یادگیری سرعت تغییر را افزایش داده و باعث می‌شود که سازمان مزیت رقابتی خود را به دست آورده و حفظ کند (شاهین و فخمی آذر، ۱۳۹۰). بنابراین سازمان‌ها از جمله دانشگاه‌ها، که اصلی‌ترین تولیدکننده دانش و محور و موتور توسعه در هر جامعه‌ای به شمار می‌روند، از تغییرات عصر حاضر مصون نبوده و باید از راه یادگیری همیشگی، افراد را برای رویارویی با تغییرات آماده نمایند و به بیان دیگر به یک سازمان یادگیرنده و هوشمند تبدیل شوند (شریفی و اسلامیه، ۱۳۸۷).

هرتز<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، محوریت یادگیری و یادگیری سازمانی و فردی را دو معیار و شاخص اساسی برای ارتقای کیفیت برنامه‌های آموزشی در مؤسسات آموزش عالی می‌داند به طوری که به سازگاری، نوآوری و پاسخگویی به نیازهای دانشجویان، دست‌اندرکاران بازار و همچنین، رضایت اعضای هیأت علمی و انگیزش آنها برای بهتر شدن منجر می‌شود (فرهنگ و همکاران، ۱۳۹۰). دانشگاه یادگیرنده دانشگاهی است که یادگیری همه اعضایش را؛ اعم از کادر مدیریتی، آموزشی اداری و پشتیبانی، شاگردان و والدین تسهیل می‌کند و

1- Arie de Geus  
2- Hertz

خود را به طور مستمر دگرگون می‌سازد. در دانشگاه یادگیرنده؛ یادگیری گروهی ترغیب می‌شود. ارتقای سطح کیفی آموزش از اولویت مهمی برخوردار است. اساتید، کارکنان، دانشجویان و والدین برای پذیرش مسئولیت، تشویق و ترغیب می‌شوند. خلاقیت و نوآوری، ترغیب و تشویق می‌شود (محبوبی و توره، ۱۳۸۷).

انگیزه برای تغییر و نوآوری ناشی از محرک‌هایی خارج از محیط سازمان نیز است. محرک‌هایی که پاسخگویی به آن‌ها نیازمند رفتاری هوشمندانه و انطباق پذیر است. این رفتارها، که ویژگی بارز سازمان‌های دارای هوش سازمانی بالا هستند، به عنوان داشتن آمادگی مناسب، ارائه ایده‌های نتیجه‌گرای عالی، انتخاب مواضع مناسب و گرفتن تصمیمات بزرگ در پاسخ به محرک‌های محیطی تعریف می‌شوند. بنابراین، نوآور بودن یک سازمان، ریشه در هوش سازمانی آن نیز دارد (مصلح و یاری بوزنجانی، ۱۳۹۳). یک سازمان هوشمند سازمان یادگیرنده‌ای بوده که در تولید، کسب و تفسیر دانش و اصلاح رفتارش برای منعکس کردن دانش و اطلاعات جدید ماهر است (مختاری پور، ۱۳۸۹). دانش یک دارایی می‌باشد و هوش یک ویژگی و هر دو در عمل از هم جداشدنی نیستند. دانش و هوش اگر به طور درست و مناسب به کار گرفته شوند، می‌توانند ارزش‌های بی شماری را خلق کنند و تأثیر بیشتری را بر نوآوری سازمانی دارند (فلاح شمس و همکاران، ۱۳۹۱).

دانش، هم به عنوان یک نهاده و هم به عنوان یک منبع قدرت، برای افراد و سازمان‌ها اهمیت استراتژیک دارد. دانش، روش ایجاد رفاه برای یک فرد، سازمان یا حتی یک ملت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. موفقیت بلندمدت سازمان به کسب، ذخیره و اشتراک دانش بستگی دارد. استراتژی‌هایی که بر اساس انباشت دانش نیروی انسانی طراحی شوند کلید مزیت رقابتی‌اند. بنابراین مدیریت موفق دانش، مشخصه اصلی بقای یک سازمان است. نوآوری‌ها عصاره و نتیجه مدیریت دانش‌اند. در مواجهه با محیط متغیر، نوآوری‌ها

سازمان را به انعطاف‌پذیری در برابر تغییر مجهز می‌کنند و کلید بقا و موفقیت‌اند (لیائو و همکاران، ۲۰۰۸).

برای کشوری مثل ایران که در سند چشم‌انداز ۲۰ ساله خود قصد دارد گوی رقابت در اقتصاد و تجارت را از همسایگان خود برآید، اقتصاد مبتنی بر دانایی باید استراتژیک‌ترین ابزار باشد تا با مدیریت صحیح اداره شده و به نتیجه دلخواه برسد. برای دسترسی به این مهم، بایستی استراتژیک‌ترین ابزارهای دستیابی به هدف؛ یعنی تکنولوژی، دانش، ساختار یادگیرنده، نیروی انسانی خلاق و نوآور و سازمان هوشمند را در اختیار گرفته و نقطه تمرکز را بر دستیابی و تقویت آنها قرار دهیم (فلاح شمس و همکاران، ۱۳۹۱). با توجه به موارد ذکر شده و تأثیرگذاری هوش و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، این پژوهش درصدد است به بررسی این تأثیر بپردازد.

### پیشینه و مطالعات انجام شده

خلاقیت و نوآوری، شرط بقا و کلید موفقیت سازمان‌ها (فلاح شمس و همکاران، ۱۳۹۱) و نیز یک منبع مهم مزیت رقابتی به شمار می‌رود (گانتز و هکر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳) و ضرورت وجود آن در سازمان‌ها تا حدی است که برخی منابع، نبود خلاقیت و نوآوری را با نابودی سازمان در درازمدت یکی دانسته‌اند (فلاح شمس و همکاران، ۱۳۹۱). سازمان‌های دارای قدرت نوآوری بیشتر نیز، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد قابلیت‌های جدیدی که به آنها اجازه نیل به نوآوری بهتر را می‌دهد، موفق‌تر هستند (صادقی و محتشمی، ۲۰۱۱). سازمانی که توان ارائه افکار نو و به کارگیری مناسب آن را در خود داشته باشد، به هیچ وجه از تغییر و تحول روی گردان نبوده، بلکه حتی خود می‌تواند به عنوان عاملی در جهت ایجاد تغییر در محیط خویش عمل کند (کشتکاران و همکاران،

3- Ganter & Hecker

۱۳۸۸؛ گانتز و هکر، ۲۰۱۳). این موضوع برای دانشگاه‌ها به عنوان یکی از ارکان اساسی آموزش و توسعه منابع انسانی کشور نیز از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. امروزه دانشگاه را نمی‌توان با دانش، ذهنیت، الگوها و روش‌های دیروز اداره کرد. تحولات و دگرگونی‌های گسترده، پویا و پیچیده امروزی ایجاب می‌کند، دانشگاه‌ها همواره نگرش‌ها و الگوهای جدید ذهنی و عملی را بیاموزند، توسعه دهند و البته به درستی به کار گیرند. دانشگاه‌های پیشرفته دنیا درصدد تغییر نظام آموزشی و آموزش مهارت‌های تبادل دانش به نسل بعدی دانشجویان و تغییر فرآیند تحقیق هستند و با در نظر گرفتن ماهیت کاربردی توسعه به دنبال ایده‌های جدیدند (ترابی و گودرزی، ۲۰۰۹).

نوآوری سازمانی را می‌توان به عنوان اجرای موفقیت‌آمیز ایده‌های جدید تعریف کرد (گولسی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳؛ فرناندز مسا و آلج، ۲۰۱۴). لو و چن<sup>۲</sup> نوآوری سازمانی را مشتمل بر تغییرات در ساختار و فرآیندهای یک سازمان در راستای به کارگیری مفاهیم جدید مدیریتی، کاری و عملیاتی؛ مانند به کارگیری کار گروه‌های تخصصی در تولید، مدیریت زنجیره تأمین یا سیستم‌های مدیریت کیفیت در نظر گرفته‌اند (لو و چن، ۲۰۱۰). در واقع نوآوری سازمانی، تمایل یک سازمان به توسعه محصولات و خدمات پیشرفته و جدید و ارائه آنها به بازار برای کسب موفقیت (گوموسلاگو و ایلسو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹) و نیز کشف زمینه‌های خلاق در ساختار سازمانی شرکت، فرآیندهای اداری و شیوه‌های مدیریتی است (دامنپور و آراویند<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲).

در ادبیات مرتبط با نوآوری، دانش به عنوان یکی از مهمترین اجزای فرایند خلق نوآوری مطرح شده است و اهمیت مدیریت دانش و رابطه آن با نوآوری به طور گسترده تأیید شده است. (چانگ و لی، ۲۰۰۸؛ لیائو و یو، ۲۰۱۰؛ سوبودووا و کولکوا، ۲۰۱۱؛ علامه

4-Gülsoy

5- Lu & Chen

6- Gumusluoglu & Ilsev

7- Damanpour & Aravind

و زارع، ۱۳۸۷؛ یوسفی، فیضی و سلیمانی، ۱۳۹۱؛ هادیزاده مقدم، محبی و قلیچ لی، ۱۳۹۱؛ ودادی و عبدالعلیان، ۱۳۹۱). تعاریف و مفاهیم متعددی از مدیریت دانش وجود دارد این رویکردهای متفاوت برای مدیریت دانش بر خلق یا ایجاد، پخش، نگهداری و به کارگیری دانش موجود یا جدید اشاره دارد (کانترا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). مدیریت دانش، فرآیندی است که به سازمان ها در کشف، انتخاب، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات مهم و تجارب ضروری برای فعالیت‌هایی از قبیل حل مسأله، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری کمک می‌کند (علامه و همکاران، ۲۰۱۱). مدیریت دانش، یک مدل تجاری میان رشته‌ای است که با همه جوانب دانش شامل خلق، کدگذاری، تسهیم و استفاده از دانش برای ارتقای یادگیری و نوآوری در بافت شرکت سرو کار دارد (علامه و همکاران، ۲۰۱۱؛ طاهری هشی و همکاران، ۱۳۸۹).

انواع دانش در سازمان هوشمند عبارتند از: دانش ضمنی؛ مهارت‌هایی که به روش سنتی و شریک شدن در تجربیات به نسل آینده انتقال می‌یابد و دانش مبتنی بر قواعد یا دانش صریح؛ دانشی که برای پیوند دادن رفتار به موقعیت‌هاست و با توسل به قوانین متناسب این پیوند را به وجود می‌آورد. دانش زمینه‌ای؛ دانش زمینه‌ای سومین نوع دانش سازمانی است. سازمان‌های هوشمند و یادگیرنده به کمک متخصصان دانش، توانایی آن را دارند که خود را با انواع مختلف دانش سازمانی مجهز کنند تا عملکردشان را به طور مستمر بالا ببرند و به حیات خود ادامه دهند (الهی، ۱۳۸۲).

مدیریت مؤثر دانش، ارتباطات دانشی را آسان می‌کند و نیازهای جریان نوآوری را تغییر می‌دهد و علاوه بر آن، عملکردهای نوآورانه را از طریق توسعه بینش‌ها و توانایی‌های جدید افزایش می‌دهد. پس توانایی مدیریت دانش، یک نقش محوری در حمایت و پرورش دادن نوآوری‌ها دارد. مدیریت دانش، مفهوم بسیار ارزشمندی است که زمینه را برای نوآوری فراهم می‌سازد. مدیریت دانش برای تولید موفقیت‌آمیز محصولات

1- Cantnera



جدید و برای نوآوری در شرکت ها ضروری به نظر می‌رسد. همچنین نوآوری قادر است تا دانش ضمنی را به دانش صریح تبدیل نماید. بنابراین نیاز است تا شرکت ها یک شکل سازمانی و ارزشی داشته باشند که به این انتقال کمک نماید به همین جهت مدیریت دانش، جهت تشویق نوآوری ضروری به نظر می‌رسد. اولین وظیفه شرکت‌های نوآور، ترکیب مجدد دانش و منابع موجود و کشف دانش جدید است. نقش مدیریت دانش بر نوآوری را از منظر تولید نیز می‌توان مورد بررسی قرار داد. امروزه موفقیت سازمان تا حدود زیادی وابسته به توانایی تبدیل یادگیری حاصل از تغییرات به دانش است که در نوآوری‌ها و تولید محصول تجلی می‌یابد. مدیریت دانش در بهبود فرایند تولید و خدمات، مهمترین نقش را دارد. مدیریت دانش، هم در تولید کالاهای مرغوب و متنوع نقش دارد و هم باعث می‌شود که تولید در مسیر و روش مطلوب قرارگیرد (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۱؛ علوی و همکاران، ۱۳۹۳).

موناکو (۲۰۰۸) در بیان ضرورت پژوهش و تحقیق در حیطه مدیریت دانش در دانشگاه‌ها معتقد است که علی‌رغم عمومیت یافتن مدیریت دانش در عرصه تجارت و اقتصاد، هنوز در دانشگاه‌ها، مدیریت جایگاه خود را به دست نیاورده است. در حالی که دانشگاه‌ها با داشتن مراکز تحقیقاتی به عنوان منبع تولید دانش به حساب می‌آیند و باید پیشرو به کارگیری مدیریت دانش در جامعه باشند (موناکو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). افراد در سازمان عواملی هستند که انتقال دانش و اطلاعات در همه سطوح به آنها بستگی دارد. در جهان پیچیده امروز، جایی که تنها دانش و اطلاعات می‌تواند ابهامات را حل نماید واضح است که تقویت سازمان در موضوعات مدیریت دانش مهم است و به دلیل اینکه رمز بقای سازمان در دستان افراد سازمان هوشمند است، بنابراین در عصر اطلاعات و ارتباطات، هوش سازمانی در رقابت های گسترده جهانی تعیین کننده است (موغلی و عزیزی، ۲۰۰۸).

رضایی نژاد به نقل از بیل گیتس بیان می‌کند سازمان‌ها جهت افزایش هوشمندی یا بهره‌مندی هوشی‌شان نیازمند گردآوری و سازماندهی اطلاعات از محیط داخلی و خارجی سازمان هستند. سازمان‌های هوشمند نیز قادرند همواره رفتارشان را با محیط متغیر و پویا منطبق نمایند و بر عملکردشان بیفزایند (الهی، ۱۳۸۲). اولین بار واژه هوش سازمانی به وسیله ماتسودا<sup>۱</sup> ارائه شد (سیادت و همکاران، ۱۳۸۹). پس از آن، آلبرشت<sup>۲</sup> هوش سازمانی را استعداد و ظرفیت یک سازمان در بسیج قدرت ذهنی‌اش و تمرکز این قدرت ذهنی در تحقق رسالت سازمان تعریف می‌کند (سیادت و همکاران، ۱۳۸۹). هوش سازمانی درحقیقت قابلیت یک سازمان در افزایش اطلاعات، نوآوری، دانش عمومی و عمل مؤثر بر پایه ایجاد دانش است (شاهین و فحیمی آذر، ۱۳۹۰). در واقع هوش سازمانی؛ یعنی داشتن دانشی فراگیر از همه عواملی که بر سازمان مؤثر است (باب الحوائجی و همکاران، ۱۳۸۸؛ بیک زاد و همکاران ب، ۱۳۸۹؛ الهیان و زواری، ۱۳۸۸). هلال معتقد است که هوش سازمانی تابعی از پنج زیر سیستم شناختی، ساختار سازمانی، فرهنگ، روابط ذی نفعان، مدیریت دانش و فرایندهای استراتژیک است. مدیریت دانش، یک ابزار مدیریتی جهت دستیابی به اهداف سازمانی است. موفقیت در حوزه هوش سازمانی نیازمند ساختار دهی و سازماندهی مناسب سازمانی، مدیریت مناسب منابع انسانی، تکنولوژی، دانش و یادگیری سازمانی است (رستو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از نه اصل اساسی هوش سازمانی خودشان را ارتقا بخشند که این نه اصل عبارتند از: فرهنگ ایجاد ارزش، ایجاد جایگزین‌ها، یادگیری مستمر، توانمند سازی، تصمیم‌گیری منظم، جریان آزاد اطلاعات، نگرش استراتژیک پذیرش عدم قطعیت و تفکر سیستماتیک. تمام این اصول به تصمیم‌گیری هوشمندانه کمک خواهد کرد (آکگون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). هوش سازمانی در واقع ویژگی‌های اساسی سازمان‌های

1- Matsuda

2-Albrecht

3- Resto

4- Akgun



هوشمند را روشن می‌سازد و سازمان هوشمند به عنوان یک سازمان یادگیرنده تلقی می‌شود (محبوبی و توره، ۱۳۸۷).

توجه محافل دانشگاهی به چگونگی یادگیری سازمان‌ها به دهه ۱۹۵۰ برمی‌گردد (قربانی زاده و مشبکی، ۱۳۸۷). مفهوم یادگیری سازمانی برای اولین بار در سال ۱۹۷۰ پدیدار شد (کملک<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). بزرگترین امتیاز رقابتی در پارادایم‌های جدید کسب و کار یادگیری بیان شده است (کارنیرو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱؛ ساعدی و یزدانی، ۱۳۸۸؛ بیک‌زاد و همکاران الف، ۱۳۸۹؛ میر اسماعیلی، ۱۳۸۶؛ جاوی یر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). توسعه دانش جدید یا بینشی که پتانسیل‌هایی را برای تحت تأثیر قرار دادن رفتار دارد، تحت عنوان یادگیری سازمانی تعریف شده است (هو، ۲۰۱۴). یادگیری سازمانی شامل سه مرحله اکتساب، اشتراک و ذخیره سازی دانش است (آو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹؛ هو، ۲۰۱۴). بنابراین یادگیری سازمانی فرآیند پویای خلق دانش و انتقال آن به جایی که مورد استفاده و نیاز است (لایلز<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳).

گومز<sup>۶</sup> و همکاران معتقدند که برای یادگیری سازمانی چهار شرط ضروری است: نخست این که مدیریت سازمان باید پشتوانه محکمی برای یادگیری سازمانی ایجاد کند، دوم وجود یک هوش جمعی است. سوم این که سازمان، نیازمند توسعه دانش سازمانی بر اساس انتقال و یکپارچه سازی دانش است و چهارم این که، سازگاری ساده با تغییرات ایجاد شده در محیط کافی نیست؛ بلکه باید به یادگیری خلاق منجر شود (فرهنگ و همکاران، ۱۳۸۹؛ فرهنگ و همکاران، ۱۳۹۰).

یادگیری سازمانی تأثیر مثبت روی نوآوری در سازمان‌ها دارد، در نتیجه به اخذ مزیت رقابتی بلند مدت کمک می‌کند. نوآوری با یادگیری سازمانی رابطه نزدیکی دارد. نوآوری

1- Comlek  
2- Carneiro  
3- Javier  
4- Au  
5- Lyles  
6- Gomez

فرآیند جمع و یادگیری منحصر به فرد برای کمک به پیدا کردن حل مشکلات جدید است. ترن معتقد است سازمان ها نوعی از نوآوری را که به وسیله فرهنگ یادگیری سازمانی تحت تأثیر قرار می گیرد استفاده می کنند. نوآوری مؤثر بدون توانایی بالای یادگیری اتفاق نمی افتد و در سازمان های یکسان، فرهنگ های یادگیری متفاوت اجازه نوآوری نمی دهد (توحیدی و جباری، ۲۰۱۲). استات<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) نوآوری را به عنوان نتیجه یادگیری فردی و سازمانی تعریف می کند. مطالعات صورت گرفته در زمینه یادگیری سازمانی نشان می دهد که سازمان هایی که در آنها سطح قابلیت یادگیری بالا است، انواع نوآوری را نیز دارا هستند (شهابی و جلیلیان، ۱۳۹۰). سابان<sup>۲</sup> نیز یادگیری سازمانی را یک جزء مهم و حیاتی برای نوآوری می داند که از طریق آن محصول جدید توسعه می یابد. او پیشنهاد می کند قبل از اینکه سازمان بتواند رفتار نوآورانه اش را بهبود بخشد مدیریت باید یادگیری رایج در سازمان را تحلیل کند (شکری و خیرگو، ۱۳۸۸). نوآوری به معنی خلق و به کارگیری ایده ها، فرایندها و محصولات جدید و فرایند یادگیری سازمانی بر تحصیل، انتشار و استفاده از دانش دلالت دارد که این فرایند با نوآوری سازمانی ارتباط دارد (حاجی پور و کرد، ۱۳۹۰).

والکر<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، در ارزیابی تأثیر انواع نوآوری بر ویژگی های سازمانی مشخص کرد که سازمان ها برای تحقق نوآوری سازمانی باید با تغییرات شدید سازگاری بیشتری داشته باشند و نقش مدیریت سازمان در ایجاد چنین محیط انعطاف پذیری بسیار اهمیت دارد. نتایج پژوهش لیاو و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) نشان داد که، اینرسی دانش از طریق یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر معناداری دارد. چانگ و لی<sup>۵</sup> (۲۰۰۸)، در بررسی رابطه قابلیت ذخیره دانش و نوآوری سازمانی نشان دادند که بین مدیریت دانش و نوآوری فنی ارتباط معناداری وجود دارد و نیز رابطه بین قابلیت ذخیره دانش و نوآوری اداری معنادار و مثبت است. جیمز و

1- Stat

2- Saban

3- Walker

4- Liao

5- Chang &amp; Lee

همکاران (۲۰۰۸)، در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که بازار محوری و یادگیری سازمانی؛ نوآوری را پرورش می‌دهند. استاسکوسیت و ستین (۲۰۰۸)، در تحقیقی پیمایشی با عنوان فرآیندهای هوش سازمانی دانشگاه، سطح هوش سازمانی پنج دانشگاه را بر اساس فرآیندهای مربوط به هوش مورد بررسی قرار دادند. موعلی و عزیزی (۲۰۰۸)، ارتباط بین هوش سازمانی و مدیریت دانش را بررسی کرده و نتایج نشان داد که ارتباط مهمی بین هوش سازمانی و توسعه مدیریت دانش سازمانی می‌باشد. لیاثو ویو<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) رابطه مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی را تحلیل کرده و نتایج نشان داد که مدیریت دانش به واسطه یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیرگذار است. جیمز و واله<sup>۲</sup> (۲۰۱۱)، تحقیقی را با هدف بررسی ارتباط بین یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی و تأثیر آنها بر عملکرد انجام داده و به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنا دار دارد. آزما و مصطفی پور (۲۰۱۱)، پژوهشی را تحت عنوان شناسایی شاخص‌های مدیریت دانش و یادگیری سازمانی و ارتباط آن با خلاقیت انجام دادند. این شاخص‌ها عبارتند از: ۱- خلق دانش ۲- اشتراک گذاری دانش ۳- پالایش دانش ۴- چشم انداز مشترک ۵- تفکر سیستمی ۶- کار یادگیری تیمی که این شاخص‌ها ارتباط معناداری را با خلاقیت داشتند. نتیجه تحقیق سو بودووا و کودلکوا (۲۰۱۱) نشان داد که مدیریت دانش و هوش می‌توانند زمینه‌ای را برای ایجاد نوآوری در سازمان ایجاد کنند.

آزما و همکاران (۲۰۱۲)، در پژوهشی با هدف کاربرد تکنولوژی اطلاعات و ارتباط آن با هوش سازمانی به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری بین کاربرد تکنولوژی اطلاعات با میل به تغییر، کاربرد دانش و چشم انداز مشترک وجود دارد. توحیدی و جباری (۲۰۱۲)، پژوهشی را با هدف بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و نوآوری انجام داده که نتایج نشان دهنده تأثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری بود. فراج و همکاران (۲۰۱۵)، در پژوهشی نقش

1- Wu

2- Valle

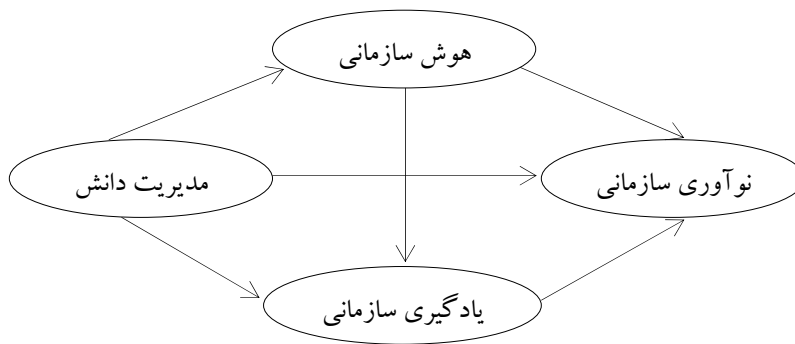
یادگیری و نوآوری را به عنوان عناصر تعیین کننده موفقیت محیطی بررسی کردند و نتایج نشان داد که استراتژی های محیطی و نوآوری، رقابت سازمانی را حمایت می کنند.

شکری و خیرگو (۱۳۸۸)، در پژوهشی یافتند که نوآوری و یادگیری سازمانی دو مقوله مرتبط به یکدیگر هستند و یادگیری سازمانی بستر و شرایط لازم را برای بروز نوآوری و به دنبال آن، بهبود عملکرد و مزیت های رقابتی فراهم می آورد. جمال زاده و همکاران (۱۳۸۸)؛ طبرسا و همکاران (۱۳۹۰)، طی بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی یافتند که ابعاد هوش سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری دارند. ملائیان و اسلامیه (۱۳۸۹)؛ ستاری قهفرخی (۱۳۸۹)؛ بنی سی و ملک شاهی، ۱۳۸۹؛ حسینعلی شیرازی و همکاران، ۱۳۹۰ در پژوهشی با هدف بررسی رابطه بین مؤلفه های هوش سازمانی با سازمان یادگیرنده به این نتیجه رسیدند که بین تک تک مؤلفه های هوش سازمانی با سازمان یادگیرنده رابطه معناداری وجود دارد. ستاری قهفرخی (۱۳۸۶)؛ طاهری هشی (۱۳۸۹)؛ ملک زاده (۱۳۸۹)؛ شاهین و فخریمی آذر (۱۳۹۰) بین مدیریت دانش و هوش سازمانی رابطه مثبت و معناداری را یافتند. نتایج پژوهش شهابی و جلیلیان (۱۳۹۰)، نیز نشان داد که اینرسی دانش بر یادگیری سازمانی و یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی به صورت مستقیم تأثیر دارد.

کیوان آرا، یزد خواستی، بهرامی و مسعودیان (۱۳۹۰)، به این نتیجه دست یافتند که به کارگیری دانش به روز، توزیع، تبادل و به اشتراک گذاری دانش و آگاهی از عوامل محیطی و نیز حفظ بقا و حیات، زمینه ساز ایجاد هوش سازمانی در دانشگاه ها است. طالبی زاده و یعقوبی (۱۳۹۱) نیز در پژوهشی در سازمان امور اقتصادی و دارایی شهر کرمان به این نتیجه رسیدند که هوش سازمانی با نوآوری سازمانی رابطه مستقیم دارد. نتایج مصلح و یاری بوزنجانی (۱۳۹۳) نشان داد که افزایش و بهبود هوش سازمانی در مؤسسات دانش بنیان، در نهایت افزایش نوآوری های فن آورانه را در پی خواهد داشت. نتایج تحقیقات علامه و زارع، ۱۳۸۷؛ یوسفی، فیضی و سلیمانی، ۱۳۹۱؛ هادیزاده مقدم، محبی و قلیچ لی، ۱۳۹۱؛

ودادی و عبدالعلیان، ۱۳۹۱ نشان دهنده ارتباط معنادار بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی است.

مدل مفهومی زیر با توجه به مطالعات نظری و تجربی صورت گرفته، به منظور نشان دادن رابطه‌ی بین متغیرها و فرضیه‌های پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

با توجه به روابط ساختاری موجود در مدل مفهومی پژوهش، فرضیات تحقیق به صورت زیر تعریف می‌شود:

۱. مدیریت دانش تأثیر مستقیم و معنادار بر هوش سازمانی دارد.
۲. مدیریت دانش تأثیر مستقیم و معنادار بر یادگیری سازمانی دارد.
۳. مدیریت دانش تأثیر مستقیم و معنادار بر نوآوری سازمانی دارد.
۴. هوش سازمانی تأثیر مستقیم و معنادار بر یادگیری سازمانی دارد.
۵. هوش سازمانی تأثیر مستقیم و معنادار بر نوآوری سازمانی دارد.
۶. یادگیری سازمانی تأثیر مستقیم و معنادار بر نوآوری سازمانی دارد.

## روش پژوهش

با توجه به این که پژوهش حاضر به بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی کارکنان دانشگاه سمنان می‌پردازد، روش تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان سازمان مرکزی و معاونت آموزشی دانشگاه سمنان است. حجم جامعه آماری حدود ۱۵۰ نفر می‌باشد. حداقل حجم نمونه با توجه به جدول مورگان تعداد ۱۰۸ نفر تعیین شد (مومنی و فعال قیومی، ۱۳۸۹). پرسشنامه‌های تحقیق بصورت نمونه‌گیری طبقه‌ای با سهم متناسب بین کارکنان زن و مرد در سازمان مرکزی و معاونت آموزشی دانشگاه توزیع شد که تعداد ۱۱۰ پرسشنامه جمع‌آوری و مورد بررسی قرار گرفت. ۷۶ نفر از آنها آقایان و ۳۴ نفر خانم‌ها بودند.

برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های استاندارد الف) هوش سازمانی کارل آلبرشت (۲۰۰۳) استفاده شده است که مشتمل بر ۴۷ گویه و ۷ بعد (چشم انداز استراتژیک؛ میل به تغییر؛ سرنوشت مشترک؛ روحیه؛ اتحاد و توافق؛ کاربرد دانش؛ فشار عملکرد) است و به صورت طیف لیکرت درجه‌بندی شده است. ب) پرسشنامه نوآوری سازمانی حامد بردبار (۱۳۹۱) که با توجه به موضوع پژوهش و جامعه آماری مورد استفاده تغییراتی در آن صورت گرفت و مشتمل بر ۱۵ گویه و ۴ بعد (نوآوری خدمات؛ نوآوری رفتاری؛ نوآوری فرآیندی؛ نوآوری استراتژیک) است و به صورت طیف لیکرت درجه‌بندی شده است. ج) پرسشنامه یادگیری سازمانی که پرسشنامه تغییر یافته نیف می‌باشد و دو بعد آن (تفکر سیستمی، اشتراک دانش) با توجه به ادبیات نظری پژوهش حذف شده است و به جای آن دو مولفه استراتژی و ساختار سازمانی به دلیل تعداد دفعات استفاده به وسیله سایر محققان و همچنین اهمیت این دو مولفه در سازمان‌های ایرانی اضافه شده است و مشتمل بر ۲۱ گویه و ۷ بعد (چشم انداز مشترک؛ فرهنگ سازمانی؛ کار و یادگیری تیمی؛ استراتژی؛ رهبری مشارکتی؛ توسعه شایستگی کارکنان؛ ساختار سازمانی) است و به صورت طیف لیکرت درجه‌بندی

شده است. د) پرسشنامه مدیریت دانش شرون لاوسون (۲۰۰۳) که مشتمل بر ۲۴ گویه و ۶ بعد (خلق دانش، جذب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش، کاربرد دانش) است و به صورت طیف لیکرت درجه بندی شده است.

### روایی و پایایی ابزار تحقیق

در این تحقیق به منظور بررسی روایی محتوا<sup>۱</sup> و روایی ظاهری<sup>۲</sup> پرسشنامه اولیه در اختیار جمعی از استادان و کارشناسان قرار داده شد؛ بدین ترتیب که تعداد سؤالها، تقدم و تأخر سؤالها و طیف گزینه‌های پاسخ بازنگری شد. همچنین، برای تعیین روایی سازه<sup>۳</sup> از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. در تحلیل عاملی تأییدی، پژوهشگر به دنبال دریافت این مطلب است که آیا سؤالهای پژوهش قابلیت سنجش متغیر موردنظر را دارند؟ برای تعیین پایایی ابزار گردآوری داده‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب پایایی متغیر مدیریت دانش ۰/۸۵، هوش سازمانی ۰/۹۲، نوآوری سازمانی ۰/۹۳، یادگیری سازمانی ۰/۸۸ و آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۸۳ به دست آمد. بنابراین، وجود آلفای کرونباخ در بازه ۰/۷۰ تا ۰/۹۹ نشان‌دهنده سطحی رضایت‌بخش است (کیم، ۱۹۹۸؛ نانالی، ۱۹۷۸).

جدول شماره ۱ نتایج مربوط به ضریب پایایی، بارهای عاملی و ضرایب معناداری مربوط به سؤالات پرسشنامه تحقیق را نشان می‌دهد.

1 - Content validity  
2 - Face validity  
3 - Construct validity

جدول ۱. تحلیل عاملی تأییدی مدل پژوهش

| عامل            | ابعاد                 | ضریب پایایی | بارهای عاملی | عدد معناداری |
|-----------------|-----------------------|-------------|--------------|--------------|
| مدیریت دانش     | کاربرد دانش           | ۰/۷۹        | ۰/۴۹۹        | ۲/۶۸۱        |
|                 | انتشار دانش           | ۰/۷۰        | ۰/۹۳۴        | ۵/۵۲۲        |
|                 | ذخیره دانش            | ۰/۷۳        | ۰/۸۳۹        | ۵/۵۰۰        |
|                 | سازماندهی دانش        | ۰/۷۱        | ۰/۶۹۳        | ۴/۹۴۸        |
|                 | جذب دانش              | ۰/۸۶        | ۰/۴۹۳        | ۵/۵۷۴        |
|                 | خلق دانش              | ۰/۸۶        | ۰/۴۸۵        | ۵/۰۵۲        |
| یادگیری سازمانی | ساختار سازمانی        | ۰/۷         | ۰/۵۲۸        | ۲/۶۶۶        |
|                 | توسعه شایستگی کارکنان | ۰/۸۴        | ۰/۷۷۵        | ۵/۱۱۱        |
|                 | رهبری مشارکتی         | ۰/۸۱        | ۰/۹۰۳        | ۴/۹۹۴        |
|                 | استراتژی              | ۰/۷۳        | ۰/۶۹۰        | ۴/۵۴۰        |
|                 | کار و یادگیری تیمی    | ۰/۸۵        | ۰/۶۵۷        | ۴/۷۳۱        |
|                 | فرهنگ سازمانی         | ۰/۸۲        | ۰/۵۵۲        | ۴/۳۴۰        |
| هوش سازمانی     | چشم‌انداز مشترک       | ۰/۷۰        | ۰/۴۸۴        | ۳/۹۲۳        |
|                 | فشار عملکرد           | ۰/۸۹        | ۰/۸۷۵        | ۴/۲۰۵        |
|                 | کاربرد دانش           | ۰/۸۵        | ۰/۸۶۵        | ۸/۶۲۷        |
|                 | اتحاد و توافق         | ۰/۸۳        | ۰/۸۷۳        | ۸/۸۲۴        |
|                 | روحیه                 | ۰/۸۴        | ۰/۶۴۳        | ۶/۳۶۰        |
|                 | میل به تغییر          | ۰/۷۵        | ۰/۸۱۳        | ۸/۱۵۶        |
| نوآوری سازمانی  | سرنوشت مشترک          | ۰/۷۱        | ۰/۵۹۳        | ۵/۹۵۰        |
|                 | چشم‌انداز استراتژیک   | ۰/۷۰        | ۰/۶۰۹        | ۶/۰۰۹        |
|                 | نوآوری استراتژیک      | ۰/۹۱        | ۰/۸۷۵        | ۵/۴۳۷        |
|                 | نوآوری فرایندی        | ۰/۸۰        | ۰/۸۰۱        | ۹/۷۰۸        |
|                 | نوآوری رفتاری         | ۰/۹۰        | ۰/۸۶۷        | ۱۰/۴۳۳       |
|                 | نوآوری خدمات          | ۰/۷۶        | ۰/۴۹۴        | ۵/۰۶۸        |



همان طور که نتایج نشان می‌دهد همه ابعاد از روایی لازم برای سنجش ابعاد و سازه خود برخوردارند. شایان ذکر است که معیار ما برای بررسی روایی یک بعد، عدد معناداری است. چنانچه عدد معناداری بیشتر از  $1/96$  یا کمتر از  $1/96$  - باشد، آن بعد از روایی لازم برخوردار است.

### یافته‌های پژوهش

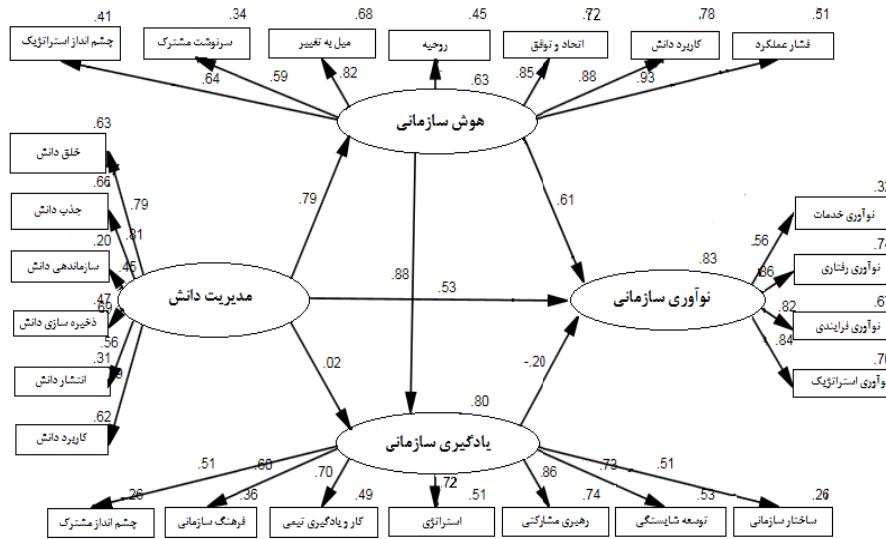
به منظور بررسی فرضیات تحقیق از تحلیل مسیر استفاده شد. معیار ما در تأیید یا رد فرضیه‌ها، اعداد معناداری است. چنانچه عدد معناداری مسیری بزرگتر از  $1/96$  یا کوچکتر از  $1/96$  - باشد فرضیه مذکور تأیید می‌شود و چنانچه عدد معناداری مسیری در بازه فوق باشد فرضیه مورد نظر رد می‌شود. جدول شماره ۲ نتایج آزمون فرضیات تحقیق را نشان می‌دهد.



**جدول ۲.** نتایج تأیید یا رد فرضیه‌ها در روابط مستقیم بین متغیرها

| فرضیه   | رابطه موجود در مدل مفهومی        | ضریب ساختاری | ضریب معناداری | نتیجه |
|---------|----------------------------------|--------------|---------------|-------|
| فرضیه ۱ | مدیریت دانش - هوش سازمانی        | ۰/۷۱۹        | ۶/۲۰۹         | تأیید |
| فرضیه ۲ | مدیریت دانش - یادگیری سازمانی    | ۰/۰۱۹        | ۰/۱۵۴         | رد    |
| فرضیه ۳ | مدیریت دانش - نوآوری سازمانی     | ۰/۳۴۰        | ۳/۶۱۰         | تأیید |
| فرضیه ۴ | هوش سازمانی - یادگیری سازمانی    | ۱/۰۵۵        | ۵/۲۶۴         | تأیید |
| فرضیه ۵ | هوش سازمانی - نوآوری سازمانی     | ۰/۴۳۶        | ۲/۵۱۰         | تأیید |
| فرضیه ۶ | یادگیری سازمانی - نوآوری سازمانی | -۰/۱۱۸       | -۱/۰۶۵        | رد    |

پس از انجام تحلیل مسیر، ضرایب مسیر به دست آمده در شکل ۲ نشان داده شده است:



شکل ۲. مدل خروجی نرم افزار AMOS (تخمین در حالت استاندارد)

جدول شماره ۳ اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثرات کل متغیرهای وابسته را نشان می‌دهد.

جدول ۳. محاسبه اثرات مستقیم، غیر مستقیم و اثرات کل متغیرهای مستقل و وابسته

| متغیر مستقل | متغیر وابسته    | اثر مستقیم | اثر غیرمستقیم | اثر کل |
|-------------|-----------------|------------|---------------|--------|
| مدیریت دانش | یادگیری سازمانی | ۰/۰۱۸      | ۰/۷۰۱         | ۰/۷۱۹  |
| مدیریت دانش | نوآوری سازمانی  | ۰/۵۲۵      | ۰/۳۴۳         | ۰/۸۶۸  |

در جدول شماره ۴ شاخص‌های برازش گزارش شده در خروجی نرم‌افزار پس از آزمون مدل نهایی ارائه شده است.

**جدول ۴.** شاخص‌های برازش مدل

| مقدار پیشنهاد شده                | آماره مدل مفهومی | شاخص برازش | نتیجه برازش |
|----------------------------------|------------------|------------|-------------|
| < ۳                              | ۱/۲۰۱            |            | مطلوب       |
| (جورس کونگ و سوریم، ۱۹۹۶) < ۰/۰۶ | ۰/۰۴۳            | RMSEA      | مطلوب       |
| (بنتلر، ۱۹۹۰) < ۰/۰۸             | ۰/۰۵۱            | RMR        | مطلوب       |
| (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱) > ۰/۹۰     | ۰/۸۸۸            | NFI        | مطلوب       |
| (جورس کونگ و سوریم، ۱۹۹۶) > ۰/۹۰ | ۰/۹۷۹            | CFI        | مطلوب       |
| (بگوزی و ای، ۱۹۹۸) > ۰/۹۰        | ۰/۸۵۷            | GFI        | مطلوب       |

اعداد به دست آمده در جدول شماره ۴ نشان از برازش قابل قبول برای مدل نهایی پژوهش است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نوآوری، لازمه و پیش درآمد توسعه و پیشرفت و تعالی یک سازمان و جامعه است و آگاهی از فنون و تکنیک‌های آن ضرورتی اجتناب ناپذیر برای مدیران، دانشجویان، پژوهشگران و علاقه‌مندان به نوآوری است. در این پژوهش نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. نخستین یافته این پژوهش حاکی از آن است که مدیریت دانش بر هوش سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد. مدیریت دانش، فرآیند سیستماتیک جست‌وجو، انتخاب، سازماندهی، پالایش و نمایش اطلاعات است. به طریقی که درک کارکنان در زمینه خاص بهبود و اصلاح شود و سازمان بصیرت و درک بهتری از تجربیات خود کسب کند. فرآیندهای مدیریت دانش، در حل مسأله، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی استراتژیک، تصمیم‌گیری و محافظت دارایی هوشی از فرسودگی و تباهی به سازمان کمک می‌کند و منجر به انعطاف‌پذیری فزاینده و افزایش هوش سازمانی می‌شود. این یافته با مطالعات قبلی

همسو است (ستاری قهفرخی ۱۳۸۶؛ کیوان آرا و همکاران، ۱۳۹۰؛ طاهری لاری، ۱۳۸۹؛ ملک زاده، ۱۳۸۹؛ موعلی و عزیزی، ۲۰۰۸؛ شاهین و فخمی آذر، ۱۳۹۰).

همچنین یافته های این تحقیق نشان داد مدیریت دانش، به طور مستقیم نوآوری سازمانی را پیش بینی می کند. در واقع یکی از عوامل تأثیرگذار بر سطح نوآوری در سازمان ها، میزان اطلاعات و دانش موجود در سازمان است؛ زیرا محیط غنی از اطلاعات عامل تسهیل کننده خلاقیت و نوآوری است. مدیریت دانش به ایجاد شایستگی کلیدی و مورد نیاز در فرآیند نوآوری کمک می کند که از طریق قابل دسترس بودن دانش و جریان دانش اعضا و کارکنان قادر می شوند که سطح مهارت و دانش خود را به طور رسمی و غیررسمی افزایش دهند و افزایش در مهارت ها می تواند کیفیت نوآوری را بهبود بخشد. مدیریت دانش همکاری لازم را در فرآیند نوآوری ایجاد می کند. مدیریت دانش نه تنها اجازه می دهد که همکاری در مرزهای وظیفه ای سازمان ها به وجود آید، بلکه مرزهای سازمانی نیز از طریق همکاری های آنلاین و نیز ابزارها و سیستم های سازمانی شکسته می شوند. این یافته با نتایج تحقیقات علامه و زارع، ۱۳۸۷؛ یوسفی، فیضی و سلیمانی، ۱۳۹۱؛ ودادی و عبدالعلیان، ۱۳۹۱؛ هادیزاده مقدم، محبی، قلیچ لی، ۱۳۹۱؛ هم خوانی دارد.

یافته های تحقیق نشان داد که هوش سازمانی، پیش بینی کننده مثبت و معنادار نوآوری سازمانی است. این نتیجه با نتایج تحقیق طالبی زاده و یعقوبی (۱۳۹۱)؛ عبدالمجید مصلح واحمداله یاری بوزنجانی (۱۳۹۳) هم خوانی دارد. هوش سازمانی، خلاقیت و نوآوری را در سازمان حمایت و پشتیبانی می کند. به عبارت دیگر؛ هوش سازمانی توسعه و رشد دهنده سازمانی است که در آن افراد به طور مستمر توانایی های خود را افزون می سازند تا به نتایجی که مد نظر است دست یابند. همچنین می توان گفت، انگیزه برای تغییر و نوآوری ناشی از محرک هایی خارج از محیط سازمان است. محرک هایی که پاسخگویی به آنها نیازمند رفتاری هوشمندانه و انطباق پذیر است. این رفتارها که ویژگی بارز سازمان های دارای هوش سازمانی بالا هستند به عنوان داشتن آمادگی مناسب، ارائه ایده های

نتیجه‌گرای عالی، انتخاب مواضع مناسب و گرفتن تصمیمات بزرگ در پاسخ به محرک‌های محیطی تعریف می‌شوند. بنابراین، نوآور بودن یک سازمان، ریشه در هوش سازمانی آن دارد.

علاوه بر این هوش سازمانی نیز پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار یادگیری سازمانی است. در واقع، امروزه از هوش به عنوان "توانایی کسب دانش" یاد شده است و مناسب‌ترین راه اندازه‌گیری هوش را میزان یادگیری فرد می‌دانند؛ به این معنی که فرد با چه سرعتی می‌تواند یاد گرفته و دانش را به دست آورد. سیستم‌ها یا سازمان‌های فاقد هوش، سیستم‌هایی هستند که قادر به یادگیری نمی‌باشند گرچه این سیستم‌ها می‌توانند حاوی دانش باشند اما نمی‌توانند خودشان دانش را از تجربیات و آزمون و خطا به دست آورند. این یافته با نتایج تحقیقات قبلی همسو است (جمال زاده و همکاران، ۱۳۸۸؛ بنی‌سی و ملک شاهی، ۱۳۸۹؛ ملائیان و اسلامیه (۱۳۸۹)؛ ستاری قهفرخی (۱۳۸۹)؛ طبرسا و همکاران، ۱۳۹۰؛ حسینعلی شیرازی و همکاران، ۱۳۹۰).

یافته دیگر این پژوهش نشان داد که مدیریت دانش، از طریق هوش سازمانی بر نوآوری سازمانی نقش میانجی دارد که در تحقیقات سو بودووا و کودلکوا (۲۰۱۱) نیز تأیید شده است. هوش سازمانی را می‌توان ظرفیت و توان یک مؤسسه در نوآور بودن آن تعریف نمود. به علاوه، اگر نوآوری را فرآیندی بدانیم که همراه با تغییرات سازمانی است، به خوبی می‌توان آن را معلول هوش سازمانی بالا به حساب آورد؛ زیرا، در سازمان‌های باهوش، افراد به خوبی تغییرات جدید را پذیرفته و به صورت دائم بهترین روش انجام کارها را جستجو می‌کنند و پیوسته به دنبال تشویق روحیه نوآوری در سازمان هستند. از سویی دیگر، به کارگیری دانش به روز، توزیع، تبادل و به اشتراک گذاری دانش و آگاهی از عوامل محیطی و نیز حفظ بقا و حیات، زمینه ساز ایجاد هوش سازمانی در دانشگاه‌ها است. هوش سازمانی در حقیقت قابلیت یک سازمان در افزایش اطلاعات، نوآوری، دانش عمومی و عمل مؤثر بر پایه ایجاد دانش است. دانش یک دارایی می‌باشد و

هوش یک ویژگی؛ و هر دو در عمل از هم جداشدنی نیستند. دانش و هوش اگر به طور درست و مناسب به کار گرفته شوند می‌توانند ارزش‌های بی شماری را خلق کنند؛ دانش و هوش را از طریق تمرین می‌توان بهبود بخشید و در صورتی که ممارست و تمرینی در کار نباشد ضعیف خواهند شد.

در نهایت نتایج نشان داد که مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی تأثیر معناداری را ندارد، همچنین یادگیری سازمانی تأثیر معناداری را بر نوآوری سازمانی ندارد که این یافته با نتایج لیائو و یو (۲۰۱۰)؛ جیمنز و واله (۲۰۱۱)؛ توحیدی و جباری (۲۰۱۲)، شهابی و جلیلیان (۱۳۹۰) ناهمسو است. دلیل ناهمسو بودن این نتیجه را می‌توان در متفاوت بودن فرهنگ یادگیری برشمرده؛ زیرا این تحقیق در محیطی با فرهنگ متفاوت (از نظر کشور یا سازمان) از تحقیقات نامبرده صورت گرفته است. ترن معتقد است سازمان‌ها نوعی از نوآوری را که به وسیله فرهنگ یادگیری سازمانی تحت تأثیر قرار می‌گیرد استفاده می‌کنند. نوآوری مؤثر بدون توانایی بالای یادگیری اتفاق نمی‌افتد و در سازمان‌های یکسان، فرهنگ‌های یادگیری متفاوت اجازه نوآوری نمی‌دهد.

از جمله محدودیت‌های رایج در فعالیت‌های پژوهشی، دشواری جمع‌آوری اطلاعات از مشارکت‌کنندگان در تحقیق است. این تحقیق نیز از این مقوله مستثنی نبوده و به دو دلیل اصلی؛ پیچیدگی مفاهیم و معیارهای مدل با توجه به موضوع تحقیق، عدم در اختیار داشتن وقت کافی از سوی مشارکت‌کنندگان و روحیه محافظه‌کارانه کارکنان سازمان‌های دولتی، علی‌الخصوص در بین خانم‌ها، جمع‌آوری اطلاعات زمان‌بر و پیچیده شده است. البته محقق در تلاش بوده با استفاده از جمع‌آوری اطلاعات به صورت تکمیل حضوری پرسشنامه‌ها تا حد زیادی از خطاهای احتمالی ناشی از جمع‌آوری داده‌ها پرهیز کند. محدودیت دیگر نیز محدودیت‌های ناشی از پیچیدگی رفتار انسان و متغیرهای کنترل نشده‌ای است که امکان شناسایی و کنترل آنها، علی‌رغم سعی محقق تا حدودی دشوار است. محدودیت آخر نیز مربوط به نمونه شرکت‌کنندگان است. یافته‌های حاصل از این

مطالعه به کارکنان دانشگاه سمنان قابل تعمیم هستند. از این رو پژوهشگران نسبت به هرگونه تعمیم غیر مجاز هشدار می‌دهند. پیشنهاد می‌شود پژوهشگران در مطالعات آتی بر روی سایر جوامع مطالعه حاضر را تکرار نمایند.

### پیشنادهای کاربردی مبتنی بر یافته های پژوهش

یافته کلی تحقیق نشان می‌دهد که مدیریت دانش، هم به طور مستقیم و هم از طریق هوش سازمانی در افزایش نوآوری سازمانی نقش دارد. بنابراین پیشنهادهای ذیل در جهت توسعه نوآوری سازمانی پیشنهاد می‌شود:

الف) با توجه به نقش مدیریت دانش در توسعه هوش سازمانی و نوآوری سازمانی

پیشنهاد می‌شود:

- مسئولان سازمان باید در افراد جهت تغییر رفتارها و افکار قدیمی، استفاده از قوه ابتکار برای جستجوی منابع جدید دانش و روش‌های جدید حل مسأله ایجاد انگیزه نمایند.
- مسئولان بر تبادل عقاید و دانش بین اشخاص و کارهای گروهی تأکید بیشتری داشته، از نظرات مطلوب افراد استقبال کنند تا هم ایجاد انگیزه شود و هم سازمان از این نظرات بهره‌بردار.
- برنامه‌ها و نظرات مناسب طبق ساز و کارهای مناسب به طرح‌ها و برنامه‌های عملی تبدیل شود.
- مسئولان امکان ارتباطات بیشتر کارکنان را به وجود آورند تا زمینه ایجاد و حفظ دانش به وجود آید و شغل‌هایی را ایجاد کنند تا زمینه استفاده از این دانش‌ها به وجود آید.
- به منظور افزایش یادگیری سازمانی، سیستم باید به انتشار دانش بیانجامد. برای این منظور سیستم باید امکاناتی را فراهم کند که افراد به راحتی به اطلاعات و

دانش دستیابی پیدا کنند و نیز به راحتی بتوانند آن را در اختیار افراد دیگر قرار دهند.

- ب) با توجه به نقش مستقیم هوش سازمانی در توسعه نوآوری سازمانی پیشنهاد می شود:
- در جذب و پرورش نیروی انسانی به عنوان هوش انسانی سازمان دقت کافی به خرج داده شود.
  - حمایت های مالی و اجتماعی از طرح ها و ایده های جدید در سازمان جهت گسترش طرح ها و ایده های نو؛
  - فراهم آوردن امکانات بازخورد مناسب و مرتب برای کارکنان و آگاهی کارکنان از میزان تأثیر کار آنها بر موفقیت یا عدم موفقیت کل سازمان؛

### منابع

- الهیان، علی و زواری، محمد ابراهیم (۱۳۸۸)، هوش سازمانی؛ خاستگاه هوش کسب و کار، مجله تدبیر، ۲۰۸، ۴۹-۵۲.
- الهی، شعبان (۱۳۸۲)، هوشمندی سازمان، فصلنامه پیام مدیریت، ۲ (۲)، ۱۱۵-۱۴۰.
- باب الحوائجی، فهیمه؛ قاضی میر سعید، سید جواد و الهیان، علی (۱۳۸۸)، سنجش هوش سازمانی کارکنان کتابخانه های فردوسی مشهد و آستان قدس رضوی، فصلنامه کتابداری و اطلاع رسانی، ۱، ۹-۳۳.
- بنی سی، پری ناز و ملک شاهی، علیرضا (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین مؤلفه های هوش سازمانی با سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، فصلنامه علوم تربیتی، ۳ (۱۱)، ۱۳۱-۱۴۲.



بیک زاد، جعفر؛ فردی آذر، علی رضا و فتحی بنایی، رقیه (۱۳۸۹)، بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر یادگیری سازمانی منطقه ۸ عملیات انتقال گاز، فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، ۴ (۱۲)، ۳۳-۶۴.

بیک زاد، جعفر؛ علائی، محمد باقر و اسکندری، کریم (۱۳۸۹)، بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در سازمان های دولتی استان آذربایجان شرقی، پژوهش های مدیریت، ۳ (۸)، ۱۴۳-۱۶۳.

جمال زاده، محمد؛ غلامی، یونس و حسن سیف، محمد (۱۳۸۸)، بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیأت علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۳ (۲)، ۶۳-۸۶.

حاجی پور، بهمن و کرد، مرتضی (۱۳۹۰)، اثرات پیمان های راهبردی بر روابط بین یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد مالی شرکت، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۶۴، ۱۴۱-۱۶۶.

حسینعلی شیرازی، محمود آقا؛ طاهری گودرزی، حجت و قنواتی، اکبر (۱۳۹۰)، رابطه بین زیر سیستم تحول سازمانی در سازمان یادگیرنده با هوش سازمانی در شرکت مخابرات استان خوزستان، مجله فراسوی مدیریت، ۵ (۱۸)، ۱۸، ۷-۲۴.

ساعدی، مهدی و یزدانی، حمید رضا (۱۳۸۸)، ارائه مدل فرآیندی برای پیاده سازی مدیریت دانش مبتنی بر یادگیری سازمانی در ایران خودرو: نظریه برخاسته از داده ها، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، ۱ (۲)، صص ۶۷-۸۴.

ستاری قهفرخی، م (۱۳۸۶)، رابطه بین زیر سیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده و مؤلفه های هوش سازمانی (مورد مطالعه: شرکت ذوب آهن اصفهان)، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش.

ستاری قهفرخی، م (۱۳۸۹)، رابطه بین هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده در صنعت فولاد ایران، اولین همایش هوش سازمانی و هوش کسب و کار.

سیادت، سیدعلی؛ کاظمی، ایرج و مختاری پور، مرضیه (۱۳۸۹)، بررسی مقایسه ای رابطه بین هوش سازمانی و رهبری تیمی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه های دولتی اصفهان، چشم انداز مدیریت دولتی، ۱، ۸۷-۹۹.

شاهین، شعله و فخری آذر، سیروس (۱۳۹۰)، بررسی روابط بین زیر سیستم مدیریت دانش و مؤلفه های هوش سازمانی در سازمان یادگیرنده، فراسوی مدیریت، ۵(۱۹)، ۲۱۱-۲۳۴.

شکری، زینب و خیرگو، منصور (۱۳۸۸)، نقش یادگیری در نوآوری سازمانی، مجله تدبیر، ۲۱۲، ۴۵-۴۸.

شهابی، مریم و جلیلیان، حمید (۱۳۹۰)، بررسی روابط بین اینرسی دانش، یادگیری سازمانی، و نوآوری سازمانی (مطالعه موردی شرکت بهره برداری نفت و گاز غرب)، فصل نامه علمی پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، ۲(۸)، ۱۳۷-۱۵۷.

شریفی، اصغرو اسلامیه، فاطمه (۱۳۸۷)، بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و به کارگیری فن آوری های ارتباطات و اطلاعات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار در سال تحصیلی ۸۷-۸۶، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۲)، صص ۱-۲۲.

طالبی زاده، محدثه، و نورمحمد یعقوبی (۱۳۹۱)، بررسی رابطه هوش سازمانی و نوآوری سازمانی در سازمان امور اقتصادی و دارایی شهر کرمان، دومین کنفرانس دانشجویی کارآفرینی کشور، تهران، دانشگاه شاهد.

طاهری هشی، علی؛ دارایی، رؤیا و دهقان، حبیب الله (۱۳۸۹)، موانع انسانی مدیریت دانش در سیستم مالی ارتش جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مدیریت نظامی، ۳۷، ۸۵-۱۱۰.

طبرسا، غلامعلی؛ ابدالی، رقیه و حاتمی، سکینه (۱۳۹۰)، ارتقای خلق دانش سازمانی: تبیین نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی (شرکت سایپا)، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱(۳)، ۱۰۷-۱۳۳.

علامه، سید محسن و زارع، سید محسن (۱۳۸۷)، بررسی رابطه بین مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد سازمانی، اولین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، TRIZ و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران، تهران، پژوهشکده علوم خلاقیت شناسی، نوآوری.

علوی، سمیه؛ ارباب شیرانی، بهروز و اسفندیاری، احسان (۱۳۹۳)، بررسی ارتباط یادگیری سازمانی و نوآوری از دیدگاه سیستم دینامیکی در مرکز تحقیقات مهندسی اصفهان، مدیریت تولید و عملیات، (۱)۵، ۷۱-۹۲.

فرهنگ، ابوالقاسم؛ سیادت، سید علی؛ مولوی، حسین و هویدا، رضا (۱۳۸۹)، بررسی ساختار عاملی اعتماد سازمانی و رابطه مؤلفه های آن با یادگیری سازمانی در دانشگاه های دولتی جنوب شرق کشور، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۵۵، ۱۱۱-۱۳۰.

فرهنگ، ابوالقاسم؛ سیادت، سید علی؛ هویدا، رضا و مولوی، حسین (۱۳۹۰)، بررسی رابطه ساده و چندگانه یادگیری سازمانی و اعتماد اجتماعی در سازمان با توسعه کارکنان دانشگاه های دولتی پزشکی و غیرپزشکی جنوب شرق کشور، مجله جامعه شناسی کاربردی، ۲۲(۴۱)، ۱۵۹-۱۸۲.

فلاح شمس، میر فیض؛ بوداقي خواجه نوبر، حسین و دلنواز اصغری، بیتا (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین هوش سازمانی و خلاقیت کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی در سال ۱۳۸۸، مجله فراسوی مدیریت، ۶(۲۱)، ۱۴۹-۱۶۶.

قربانی زاده، وجه اله و مشبکی، اصغر (۱۳۸۷)، ساخت و اعتبار یابی مقیاسی برای سنجش فرآیند یادگیری سازمانی، دو ماهنامه علمی- پژوهشی دانشور رفتار، ۱۵(۲۹)، ۸۵-۱۰۰.

کشتکاران، علی؛ محبتی، فاطمه؛ هدایتی، سید پوریا و روشن فرد، آمنه (۱۳۸۸)، رابطه سبک تفکر با نوآوری سازمانی مدیران ارشد و میانی بیمارستان های آموزشی شیراز، مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، ۷(۴)، ۳۳-۴۰.

کندی، کارول (۱۳۸۸)، ارتقاء و بهبود توانایی یادگیری سازمانی به عبارتی پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، چاپ اول، کرج: انتشار موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت و نشر مدیران.

کیوان آرا، محمود؛ یزدخواستی، علی؛ بهرامی، سوسن و مسعودیان، یوسف (۱۳۹۰)، رابطه مؤلفه های مدیریت دانش و هوش سازمانی در دانشکده های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، مدیریت اطلاعات سلامت، ۸(۵)، ۶۷۳-۶۸۰.

- محبوبی، طاهر و توره، ناصر (۱۳۸۷)، آسیب شناسی خلاقیت و نوآوری در دانشگاه، فصلنامه دانشگاه اسلامی، ۱۲(۱)، ۷۵-۱۲۵.
- مختاری پور، مرضیه (۱۳۸۹)، رابطه استراتژیک هوش سازمانی و مدیریت دانش، توسعه مدیریت، ۲۵-۱۷۸۲.
- مصلح، عبدالمجید و یاری بوزنجانی، احمد اله (۱۳۹۳)، تأثیر هوش سازمانی بر نوآوری فناورانه در شرکت‌های دانش بنیان، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲(۷۳)، ۶۳-۹۴.
- ملائیان، صدیقه و اسلامیه، فاطمه (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین میزان برخورداری شرکت سایپا یدک از ویژگی‌های سازمانهای یادگیرنده با میزان هوش سازمانی در این شرکت، فصلنامه تازه های روانشناسی صنعتی/سازمانی، ۱(۴)، ۷۷-۸۸.
- ملک زاده، غلامرضا (۱۳۸۹)، هوش سازمانی؛ ابزاری قدرتمند در مدیریت شرکت‌های دانش محور، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، ۲۲، ۳۱-۳۷.
- مومنی، منصور و فعال قیومی، علی (۱۳۸۹). تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS، چاپ اول، تهران: نشر نو.
- میر اسماعیلی، الهام (۱۳۸۶)، بررسی و مقایسه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در مدارس هوشمند و مدارس عادی شهر تهران، فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، ۲(۲)، ۱۴۹-۱۶۹.
- ودادی، احمد و عبدالعلیان، حمیده (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در منابع انسانی شرکت پخش فرآورده‌های نفتی ایران، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۴(۱۳).
- هادیزاده مقدم، اکرم؛ محبی، پروین و قلیچ لی، بهروز (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین تسهیم دانش و نوآوری در سازمان‌های خدمات مالی: بانک رفاه کارگران، پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۷(۱)، ۲۰۱-۲۲۰.
- یوسفی، احسان؛ فیضی، جعفر صادق و سلیمانی، محمد (۱۳۹۱)، بررسی میزان تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۱(۳)، ۲۹-۵۱.

- Akgun, A.E.; Byrne, J.; & Keskin, H. (2007), Organizational intelligence: A structuration view, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 20, No. 3, pp: 272-289.
- Allameha, M.; Zamani, M.; & Davoodia, M. R. (2011), The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management (A Case Study: Isfahan University), *Procedia Computer Science*, Vol. 3, PP: 1224-1236.
- Au, Y.A.; Carpenter, D.; Chen, X.; & Clark, J. G. (2009), Virtual organizational learning in open source software development projects, *Information & Management*, Vol. 46, No. 1, pp: 9-15.
- Azma, F. & Mostafapour, M. A. (2011), Identify Knowledge management And Organizational learning Indicators and its relation With Creativity, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 30, pp: 2249 - 225.
- Azma, F.; Mostafapour, M. A.; & Rezaei, H. (2012), The application of information technology and its relationship with organizational intelligence. *Procedia Technology*. Vol. 1, pp: 94 - 97.
- Bagozzi, R.P., Yi, Y. (1988), On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science* 16, 74-94.
- Bentler, P.M. (1990), Comparative fit indices in structural models, *Psychological Bulletin* 107, 238-246.
- Cantner, U.; Joel, K.; & Schmidt, T. (2011), The effects of knowledge management on innovative success - An empirical analysis of German firms, *Research Policy*, PP: 1-10.
- Carneiro, A. (2001), The role of Intelligent Resources in Knowledge Management, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No. 4, PP: 358-367.
- Chang, S.C. and Lee, M.S. (2008). The Linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 12, No. 1, pp: 3-20
- Comlek, O.; Kitapç, H.; Celik, V.; & Ozşahin, M. (2012), The effects of organizational learning capacity on firm innovative performance. International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 41, pp: 367 - 374.

- Damanpour, F. & Aravind, D. (2012), Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents, *Management and Organization Review*, Vol. 8, No.2, pp: 423–454.
- Fernańdez-Mesa, A., & Alegre, J. (2014), Entrepreneurial orientation and export intensity: Examining the interplay of organizational learning and innovation, *International Business Review*.
- Fraj, E.; Matute, J.; & Melero, I. (2015). Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: The role of learning and innovation as determinants of environmental success. *Tourism Management*, vol.46, pp:30-42.
- Fornell, C., Larcker, V.F.(1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research* 18, 39–50.
- Ganter, A.& Hecker, A.(2013), Configurational paths to organizational innovation: qualitative comparative analyses of antecedents and contingencies, *Journal of Business Research*, No of Pages 8, pp:1-8.
- Gülsoy,T.(2013).Human resource practices of an emerging-market multinational: Implications for enhancing organizational innovation. 2<sup>nd</sup> International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol . 75, pp:498-507.
- Gumusluoglu ,L. & Ilsev, A. (2009), Transformational leadership ,creativity and organizational innovation, *Journal of Business Research* ,Vol . 62, pp:461-473.
- Hu, B. (2014), Linking business models with technological innovation performance through organizational learning, *European Management Journal*, vol.32, pp: 587-595.
- Javier, T.T.; Leopoldo, G.G.;& Antonia , R.M.(2013), The relationship between exploration and exploitation strategies, manufacturing flexibility and organizational learning: An empirical comparison between Non-ISO and ISO certified firms, *European Journal of Operational Research*, pp:1-15.
- Jiménez-Jimenez,D.& Sanz-value,R.(2011). Innovation ,organizational learning,and performance.*Journal of business Research*, Vol. 64, No.4, pp: 408–417.
- Jiménez-Jimenez, D.; Sanz Valle, R.& Hernandez-Espallardo, M. (2008), Fostering innovation: The role of market orientation and organizational

- learning, *European Journal of Innovation Management*, Vol. 11, No.3, pp:389 – 412.
- Joreskog, K.G., Sorbom, D. (1996) *LISREL 8: Users reference guide*, Scientific International, Chicago.
- Kim, K. H. (1998), an analysis of optimum number of response categories for consum *Journal of Korean Academic Marketing Science*, 1(1): 61–86.
- Liao,S.H.; Fei,W.C.;& Liu ,C.T.(2008), Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation, *Technovation*, Vol. 28, pp: 183-195.
- Liao, S.H .& Wu, C.c . (2010), System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation, *Expert Systems with Applications*, Vol. 37, pp : 1096–1103.
- Lu,T.T.&Chen,J.(2010), Incremental or radical? A study of organizational innovation:an artificial world approach, *Expert Systems with Applications*, Vol. 37, No. 12, pp:8193-8200.
- Lyles, M. A.(2013), Organizational Learning, knowledge creation, problem formulation and innovation in messy problems, *European Management Journal*, pp:1-5.
- Monacko, N.J.(2008), knowledge management in universities, *Journal of Academy of U.P.M university*, Vol .10, No.42.
- Mooghali , A.R.& azizi. A.R .(2008), Relation Between Organizational Intelligence Organizational knowledge Management Development, *World Applied Science Jornal*, Vol. 4, No. 1, pp: 1-8.
- Nunnally, J. C. (1978), *psychometric theory*. 2 nd Ed. New York: McGraw- Hill
- Resto,G. (2010), Organizational intelligence.attitudes And habits Of Hispanic entrepreneurs in the process of decision-making and business performance, *humanities and Social sciences*.vol. /is. 70/ 12A(4766),0419-4209.
- Sadeghi , Z .& Mohtashami, R.(2011), Relationship of strategic human resource practices and organizational innovation in one of the military centers, *Iranian Journal of Military Medicine* , Vol. 13, No. 2,pp; 97-102.
- Staskeviciute,I.& Ciutiene,R. (2008), processes of university organizational intelligence:Empirical research , *The economic conditions of enterprise functioning*. No.5,PP:65-71.
- svobodova, A. & koudelkova, P.(2011), collective intelligence and knowledge management as a tool for innovations, *economics and management*, 16: 942-946

- Tohidi, H.& Jabbari, M. M. (2012), Studying impact of organizational learning on innovating, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 31,pp: 408 – 413.
- Torabi, M. & Goodarzi,M.(2009),The Holding Knowledge & Innovation Based Companies,Transformation in Medical Sciences & Economic Growth, *Hakim Research Journal*, Vol. 12, No. 3, pp:10-17.
- Walker, R.M.(2007), An Empirical Evaluation Of Innovation Types and Organizational and Environmental Characteristics:Towards a Configuration Framework, *Journal of Public Administration Research And Theory*,Vol.18,pp: 591-615.

